

# The Manager Review

## Jurnal Ilmiah Manajemen

Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Se-Provinsi Bengkulu)

*Media Septidira  
Ridwan Nurazi  
Nasution*

Pengaruh Remunerasi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Pegawai Institusi Kementerian Keuangan

*Muharam Jaya  
Effed Darta Hadi  
Muhartini Salim*

Kinerja Pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu Berdasarkan Tugas Pokok dan Fungsi Sistem Informasi Keuangan Daerah

*Sonny Norissyah  
Slamet Widodo  
Sudarto*

Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Bengkulu

*Amalia Astri  
Darmansyah  
Praningrum*

Implementasi Tugas Pokok Dan Fungsi (Tupoksi) Pegawai Bidang-Bidang di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bengkulu Utara

*Ahyat  
Slamet Widodo  
Sudarto*

Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Dosen Stikes Tri Mandiri Sakti Bengkulu

*Alfan Rafiadi  
Sigit Nugroho  
Praningrum*

Analisis Penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Bappeda Kabupaten Kepahiang

*Citra Yustika Rini  
Kamaludin  
Muhartini Salim*

Pengaruh Empowerment, Budaya Organisasi dan Organisasi Pembelajar Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Bengkulu

*Dosi Elyana  
Darmansyah  
Praningrum*

Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Balai Pengujian Bidang Konstruksi dan Bangunan Dinas PU Provinsi Bengkulu)

*Farantoro  
Willy Abdillah  
Nasution*

Pengaruh Faktor-Faktor Internal Dan Eksternal Perbankan Terhadap Strategi Pemberian Kredit Sebagai Upaya Dalam Meminimalkan Nilai NPL

*Gama Risti A.  
Kamaludin  
Sri Adji Prabawa*





# **The Manager Review**

## **Jurnal Ilmiah Manajemen**

Penanggung-jawab : Prof. Lizar Alfansi, SE., MBA., Ph.D.

Ketua Dewan Redaksi : Dr. Slamet Widodo, MS

Sekretaris Dewan Redaksi : Sugeng Susetyo, S.E., M.Si

### **Dewan Redaksi:**

1. Prof. Dr. Firmansyah
2. Prof. Dr. Darwin Sitompul
3. Prof. Dr. Yasri
4. Prof. Dr. Kamaludin, S.E., M.M.
5. Dr. Ridwan Nurazi, SE., M.Sc., Ak.
6. Dr. Fahrudin Js Pareke, S.E., M.Si.
7. Dr. Effed Darti Hadi, S.E., M.B.A.
8. Dr. Willy Abdillah, S.E., M.Sc

### **Staf Pelaksana:**

1. Berto Usman, S.E., M.Sc.
2. Karona Cahya Susena, S.E., M.M.

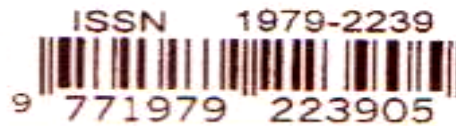
**SEMUA TULISAN YANG ADA DALAM JURNAL PENELITIAN BUKAN MERUPAKAN  
CERMINAN SIKAP DAN ATAU PENDAPAT DEWAN REDAKSI  
TANGGUNGJAWAB TERHADAP ISI DAN ATAU AKIBAT DARI TULISAN TETAP  
TERLETAK PADA PENULIS**

### **Alamat Redaksi**

**Program Pascasarjana Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu  
Jl. W.R Supratman, Kandang Limun Bengkulu  
Telpon 0736-21170**

# **The Manager Review**

Jurnal Ilmiah Manajemen



Volume 15, Nomor 5, Oktober 2013

## DAFTAR ISI

- Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Se-Provinsi Bengkulu) 684 - 695  
*Media Septidira*  
*Ridwan Nurazi*  
*Nasution*
- Pengaruh Remunerasi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Pegawai Institusi Kementerian Keuangan 696 - 706  
*Muharam Jaya*  
*Effed Darta Hadi*  
*Muhartini Salim*
- Kinerja Pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu Berdasarkan Tugas Pokok dan Fungsi Sistem Informasi Keuangan Daerah 707 - 714  
*Sonny Norissyah*  
*Slamet Widodo*  
*Sudarto*
- Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Bengkulu 715 - 727  
*Amalia Astri*  
*Darmansyah*  
*Praningrum*
- Implementasi Tugas Pokok Dan Fungsi (Tupoksi) Pegawai Bidang-Bidang di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bengkulu Utara 728 - 736  
*Ahyat*  
*Slamet Widodo*  
*Sudarto*
- Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Dosen Stikes Tri Mandiri Sakti Bengkulu 737 - 746  
*Alfan Rafiadi*  
*Sigit Nugroho*  
*Praningrum*
- Analisis Penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil di Bappeda Kabupaten Kepahiang 747 -753  
*Citra Yustika Rini*  
*Kamaludin*  
*Muhartini Salim*

Pengaruh Empowerment, Budaya Organisasi dan Organisasi Pembelajar Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Bengkulu <i>Dosi Elyana</i> <i>Darmansyah</i> <i>Praningrum</i>	754 - 763
Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Balai Pengujian Bidang Konstruksi dan Bangunan Dinas PU Provinsi Bengkulu) <i>Farantoro</i> <i>Willy Abdillah</i> <i>Nasution</i>	764 - 775
Pengaruh Faktor-Faktor Internal Dan Eksternal Perbankan Terhadap Strategi Pemberian Kredit Sebagai Upaya Dalam Meminimalkan Nilai NPL (Studi Kasus : Bank-Bank yang beroperasi di Kota Bengkulu) <i>Gama Risti Anggraini</i> <i>Kamaludin</i> <i>Sri Adji Prabawa</i>	776 - 787

# **PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

**(Studi Pada Pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Se-Provinsi Bengkulu)**

**Media Septidira, Ridwan Nurazi, Nasution**

*Program Pascasarjana Magister Manajemen*

*Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu*

*Jalan W.R Supratman Kandang Limun, Bengkulu 38371A*

## **ABSTRACT**

*The research aimed is to analyze the influence of motivation, leadership and work culture towards performance of civil servant at the General Election Commission in the Province of Bengkulu.*

*The reseach has used survey method, which is the information has collected from the respondents by distributing questionnaire as a tool to collect primary data. Sample in the research is civil servant in the General Election Commission in the Province of Bengkulu which amount to 85 people. Data source that has obtained in the research was primary data, in order to statistically data sampling, it has scored each question in the questionnaire which raised to responders. The research used Likert Scale (5 points). The analysis tool that has used was qualitative and quantitative analysis. Qualitative analysis has used frequency distribution and quantitative analysis has used multiple regressions, multiple determination coefficients, correlation coefficient and F test and t test. Conclusion of the research shows that motivation ( $X_1$ ), leadership ( $X_2$ ) and work culture ( $X_3$ ) both partially and simultaneously have positive and significant influence towards performance of the employees.*

*The result has been expecting the leaders to be more motivate their subordinates so they can work better, and upgrading motivate of the amployees by affirming again in executing duty from superior. Appreciate every work of the employees so they can be more motivated in work, and interlace good relation between leader and subordinates. It is aimed to increase work performance of the employee in coming periods. To the next researcher, further research has expected to include more respondent, variables, factors and other indicators that has not been described in this research.*

**Key words: motivation, leadership, work culture, performance**

## **PENDAHULUAN**

Kinerja atau yang biasa disebut *performance* menjadi sebuah faktor kunci yang sangat penting bagi individu dan organisasi dalam pencapaian produktifitas yang ditargetkan. Sinambela (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai dapat didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu.

Lembaga Pemerintah Komisi Pemilihan Umum di Provinsi Bengkulu merupakan salah satu organisasi yang kinerja pegawainya diduga dipengaruhi oleh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya kerja.

Banyaknya permasalahan yang muncul dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Hal inilah yang menjadi latar belakang bagi penulis untuk melakukan penelitian yang berjudul "*Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja*

*Pegawai (Studi Pada Pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Se-Provinsi Bengkulu)."*

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Pengertian Kinerja**

Sinambela (2012) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangat penting, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

### **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Akpala, A. (1998) dalam Obiwuru, et. al. (2011) mengidentifikasi beberapa faktor yang memberikan pengaruh pada kinerja antara lain: 1. Sikap/budaya kerja, 2. Gaya kepemimpinan, dan 3. Motivasi.

### **Pengertian Motivasi**

Hasibuan (2008) mendefinisikan motivasi sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka ingin bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Beal and Steven (2007) dalam Widyaningrum (2011) menjelaskan pegawai dengan motivasi yang tinggi akan memiliki semangat dalam bekerja akan meningkatkan kinerja. Sedangkan Mangkunegara (2005) menyatakan: "motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*)."

### **Model Pengukuran Motivasi**

Mc Clelland dalam Mangkunegara (2005) memfokuskan pada tiga unsur yaitu:

1. *Need for achievement*, yaitu kebutuhan seseorang untuk berprestasi
2. *Need For Power* yaitu kebutuhan seseorang untuk berorganisasi, untuk mencari kekuasaan.
3. *Need For affiliation* yaitu kebutuhan seseorang untuk terlibat, bekerjasama, berkomunikasi sehingga mendapatkan pengalaman.

### **Pengertian Kepemimpinan**

Matondang (2008) menjelaskan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan sesuai dengan yang diinginkan. Sementara kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain agar mau atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan. Terkait dengan hal tersebut gaya kepemimpinan adalah pola sikap dan perilaku yang ditampilkan dalam proses mempengaruhi orang lain.

## **Indikator Kepemimpinan**

Indikator-indikator kepemimpinan menurut Martoyo (2009) diantaranya :

1. Kemampuan Analitis
2. Keterampilan Berkomunikasi
3. Keberanian
4. Kemampuan Mendengar
5. Ketegasan

## **Pengertian Budaya Kerja**

Schein (1996), Mitchell and Yate (2002) dalam Chi, et. al (2008) menjabarkan bahwa budaya merupakan nilai-nilai dan perasaan bersama oleh kelompok-kelompok dalam suatu organisasi.

## **Terbentuknya Budaya Kerja**

Budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi. Budaya Organisasi merupakan sistem nilai yang mengandung cita-cita organisasi sebagai sistem internal dan sistem eksternal sosial. Hal itu tercermin dari isi visi, misi, dan tujuan organisasi. Dalam perusahaan dikenal sebagai budaya korporat dimana di dalamnya terdapat budaya kerja. Ndraha (2003) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008) mengemukakan bahwa budaya perusahaan (*corporate culture*) merupakan aplikasi dari budaya organisasi (*organizational culture*) terhadap badan usaha atau perusahaan. Ragil (2010) dalam jurnalnya menjelaskan bahwa budaya organisasi dan budaya kerja adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi yang kemudian mempengaruhi cara bekerja sikap dan berperilaku para anggota organisasi.

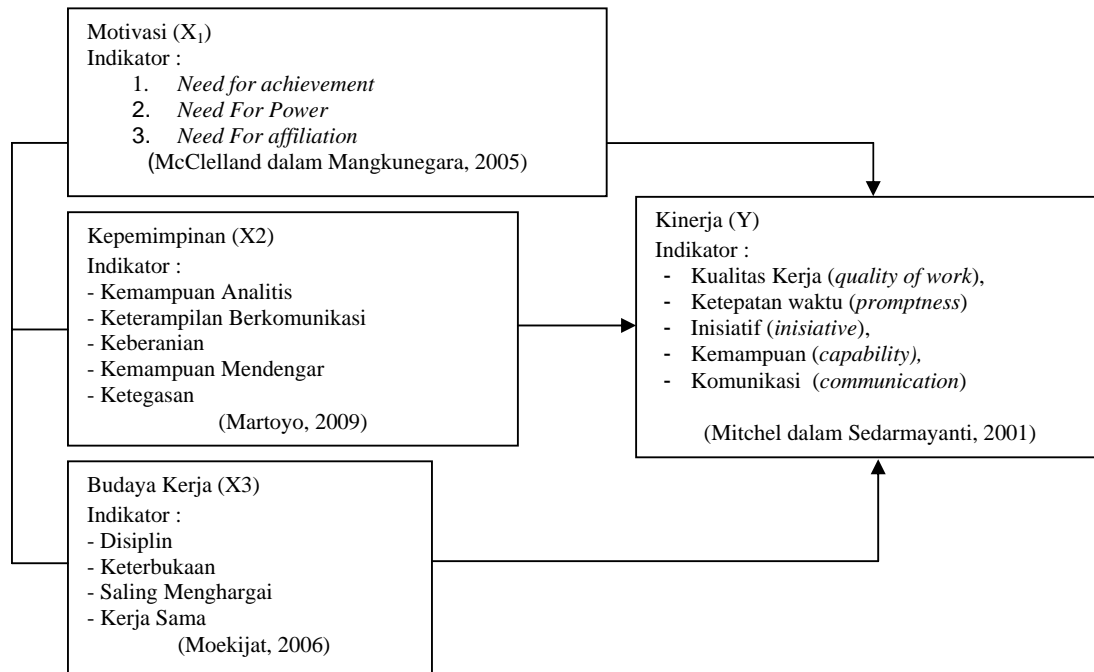
## **Cakupan Nilai Budaya Kerja**

Cakupan makna setiap nilai budaya kerja menurut Moekijat (2006), antara lain:

1. Disiplin; Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan.
2. Keterbukaan; Kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan.
3. Saling menghargai; Perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja.
4. Kerjasama; Kesiapan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan

## **Kerangka Analisis**

Kerangka analisis menggambarkan susunan dan penggunaan variabel penelitian yang akan dielaborasi lebih mendalam, menyajikan konsep dan tahapan mengenai gambaran penelitian.



**Gambar 1. Kerangka Analisis**

## **METODE PENELITIAN**

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian kausal yang dilakukan untuk mendeteksi hubungan sebab akibat di antara dua variabel atau lebih (Sekaran, 2007). Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui pengaruh motivasi, kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu. Penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sampel acak sederhana (*random sampling*).

Rumus:

$$\sum \text{indikator} \times 5$$
$$17 \times 5 = 85$$

### **Metode Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner yang menurut Indriantoro (2002) adalah pengumpulan data penelitian pada kondisi tertentu kemungkinan tidak memerlukan kehadiran peneliti. Menurut Sugiono (2010), *skala likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Pengukuran atau penilaian dengan acuan sebagai berikut:

1. Jika responden menjawab a = SS : berarti sangat setuju diberi nilai (5)
2. Jika responden menjawab b = S : berarti setuju diberi nilai (4)
3. Jika responden menjawab c = CS : berarti cukup setuju diberi nilai (3)
4. Jika responden menjawab d = TS : berarti tidak setuju diberi nilai (2)
5. Jika responden menjawab e = STS: berarti sangat tidak setuju diberi nilai (1)



## Metode Analisis

### 1. Analisis Deskriptif

Adalah analisis yang berupa uraian-uraian yang tidak menggunakan hasil analisis data, tetapi menggunakan tabel-tabel. Metode deskriptif akan menganalisis distribusi frekuensi, dan rata-rata (*mean*).

### 2. Analisis Kuantitatif

Adalah analisis yang digunakan untuk melakukan uji validitas dan reliabilitas serta analisis korelasi dan regresi linear berganda. Metode analisis kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan program SPSS versi 16.

Regresi linear berganda, digunakan untuk mengetahui pengaruh motivasi ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), dan budaya kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) dengan rumus :

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dimana:

$b_1$  = Koefisien variabel  $X_1$  (Motivasi)

$b_2$  = Koefisien variabel  $X_2$  (Kepemimpinan)

$b_3$  = Koefisien variabel  $X_3$  (Budaya Kerja)

$X_1$  = Variabel motivasi

$X_2$  = Variabel kepemimpinan

$X_3$  = Variabel budaya kerja

$Y$  = Variabel kinerja

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Persepsi Responden Terhadap Variabel Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Kerja

Untuk mengetahui persepsi responden terhadap variabel motivasi, kepemimpinan dan budaya kerja, digunakan teknis analisis distribusi frekuensi dan rata-rata guna mengakomodasikan semua tanggapan responden terhadap hasil kuesioner. Penentuan kelas atas jawaban responden terhadap variabel penelitian sebagai berikut:

- 1,00– 1,80 = sangat tidak baik
- 1,81– 2,60 = tidak baik
- 2,61–3,40 = cukup baik
- 3,41–4,20 = baik
- 4,21–5,00 = sangat baik

**Tabel 1. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi ( $X_1$ )**

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Skor	Rata-Rata
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Pegawai memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan	0	8	21	31	25	328	3.86
2	Pegawai memiliki harapan adanya timbal balik (feed back) yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan	3	15	20	32	15	296	3.48
3	Pegawai berkeinginan mencapai kedudukan yang lebih tinggi	4	5	35	31	10	293	3.45

	(meningkatkan jenjang karir)							
4	Pegawai membutuhkan menjalin hubungan kerjasama yang baik	2	5	29	38	11	306	3.60
5	Pegawai memiliki keinginan untuk dihormati	3	25	30	15	12	263	3.09
<b>Rata-Rata</b>								<b>3.50</b>

*Sumber: Data Primer Diolah, 2013*

Berdasarkan variabel motivasi dapat dilihat bahwa total keseluruhan rata-rata indikator *need for achievement*, *need for power* dan *need for affiliation* dengan rata-rata sebesar 3.50 yang berarti bahwa motivasi pegawai Sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu dalam kategori baik.

**Tabel 2. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)**

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Skor	Rata-Rata
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Pimpinan mampu menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti	0	10	34	29	12	298	3.51
2	Pimpinan memberikan petunjuk, pedoman dan nasihat dengan komunikasi yang baik kepada bawahan	0	12	23	32	18	311	3.66
3	Pimpinan mempunyai keberanian dalam melaksanakan tugas pokok yang telah dipercayakan padanya	2	13	28	27	15	295	3.47
4	Pimpinan senantiasa mendengarkan pendapat atau saran bawahan	1	29	32	15	8	255	3.00
5	Pimpinan memiliki ketegasan dalam menghadapi bawahan	1	26	24	26	8	269	3.16
<b>Rata-Rata</b>								<b>3.36</b>

*Sumber: Data Primer Diolah, 2013*

Berdasarkan tabel variabel kepemimpinan dapat dilihat bahwa total keseluruhan rata-rata indikator kemampuan analitis, keterampilan berkomunikasi, keberanian, kemampuan mendengar dan ketegasan dengan rata-rata sebesar 3,36 yang berarti bahwa kepemimpinan di Sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu dalam kategori cukup baik.

**Tabel 3. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Kerja (X<sub>3</sub>)**

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Skor	Rata-Rata
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Pegawai mematuhi prosedur waktu dalam bekerja	0	8	13	47	17	328	3.86
2	Pegawai siap memberi dan menerima informasi yang benar kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan organisasi	2	7	19	37	20	321	3.78
3	Pegawai saling menghargai tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja	1	8	8	44	24	337	3.96
4	Pegawai bersedia memberi dan	3	4	15	41	22	330	3.88

menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target organisasi							
<b>Rata-Rata</b>							<b>3.87</b>

*Sumber : Data Primer Diolah, 2013*

Berdasarkan tabel Variabel Budaya Kerja dapat dilihat bahwa total keseluruhan rata-rata indikator disiplin, keterbukaan, saling menghargai, dan kerjasama dengan rata-rata sebesar 3,87 yang berarti bahwa budaya kerja di Sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu dalam kategori baik.

**Tabel 4. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja (Y)**

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Skor	Rata-Rata
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Hasil pekerjaan sesuai dengan tujuan organisasi	4	8	19	41	13	306	3.60
2	Penataan rencana kerja tepat dengan hasil kerja	2	15	18	39	11	297	3.49
3	Pegawai memiliki inisiatif memberi ide/gagasan untuk kemajuan organisasi	5	18	21	32	9	277	3.26
4	Pegawai mampu memanfaatkan potensi dan sumber daya yang ada	4	18	22	38	3	273	3.21
5	Mampu berkomunikasi untuk membangun relasi dan kerjasama dalam pelaksanaan tugas	0	4	36	31	14	310	3.65
<b>Rata-Rata</b>							<b>3.44</b>	

*Sumber : Data Primer Diolah, 2013*

Berdasarkan tabel variabel kinerja dapat dilihat bahwa total keseluruhan rata-rata indikator kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan dan komunikasi dengan rata-rata sebesar 3,44 yang berarti bahwa kinerja di Sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu dalam kategori baik.

### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Dalam penelitian ini analisis dilakukan terhadap variabel motivasi (X<sub>1</sub>), kepemimpinan (X<sub>2</sub>), budaya kerja (X<sub>3</sub>) dan kinerja pegawai (Y).

**Tabel Hasil Uji Regresi Linier Antara Variabel Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu**

Variable / Konstanta	$\beta$ (Beta)	t hitung	Signifikansi
Motivasi (X1)	0,472	5,662	0,000
Kepemimpinan (X2)	0,253	3,031	0,003
Budaya Kerja (X3)	0,341	4,074	0,000
Fhitung =			21,262
Sig F			0,000
R <sup>2</sup> =			0,441

*Sumber : Hasil Penelitian 2012, Diolah*

Persamaan regresi yang diperoleh dari hasil analisis data yang dilakukan adalah:  $Y = 0,472X_1 + 0,253X_2 + 0,341X_3$

Dari persamaan regresi diatas semua nilai koefisien yang diperoleh positif. Interpretasi yang dapat diambil adalah jika motivasi, kepemimpinan dan budaya kerja ditingkatkan secara positif akan meningkatkan kinerja pegawai Sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu.

## **Pembahasan**

### **Variabel Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Pada hasil jawaban responden melalui beberapa item pertanyaan tertutup, dari hasil total rata-rata jawaban responden pada variabel motivasi berada pada nilai kisaran 3,41-4,20 dengan nilai rata-rata 3,50 yang berarti bahwa pegawai di lingkungan Sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu telah mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian, secara parsial variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien regresinya sebesar 0,466 (46,6%) yang berarti jika terjadinya kenaikan motivasi maka akan terjadi perubahan positif terhadap kinerja pegawai. Maka dapat disimpulkan bahwa pegawai di lingkungan Sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu sudah mempunyai motivasi dalam menciptakan kinerja yang tinggi.

### **Variabel Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dapat diketahui bahwa  $t_{hitung} = 3,031$  dengan taraf kesalahan 5%. Dimana nilai  $t_{tabel} = 1,671$  Pada taraf kesalahan 5% dan  $n = 85$ , maka diketahui nilai  $t_{hitung}$  lebih besar daripada nilai  $t_{tabel}$  ( $3,031 > 1,671$ ). Hal tersebut menunjukkan bahwa  $H_0$  di tolak dan  $H_2$  diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu.

### **Variabel Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan rata-rata persepsi responden secara keseluruhan pada kisaran 3,41-4,20 pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Se-Provinsi Bengkulu dilihat dari variabel budaya kerjanya masuk dalam kategori baik. Budaya kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai, hal ini dapat dilihat dari hasil uji parsial,  $t_{hitung}$  lebih besar dari pada  $t_{tabel}$  ( $4,074 > 1,671$ ), yang menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Dengan demikian budaya kerja berkontribusi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu.

### **Variabel Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Dari hasil olah data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa motivasi, kepemimpinan dan budaya kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di sekretariat Komisi Pemilihan Umum Se-Provinsi Bengkulu.

Dari hasil perhitungan regresi linier berganda disimpulkan bahwa motivasi, kepemimpinan, dan budaya kerja berpengaruh sebesar 44,1 % terhadap kinerja pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Se-Provinsi Bengkulu. sedangkan 55,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti. Karena nilai R Square masuk pada kisaran 0,400 - 0,599 maka disimpulkan bahwa motivasi, kepemimpinan dan budaya kerja



berpengaruh cukup baik terhadap kinerja pegawai di Sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu dengan nilai 44,1 %.

### **Implikasi Strategis**

Melihat hasil penelitian yang membuktikan bahwa variabel motivasi, kepemimpinan, dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja, maka perlu dilakukan tindakan strategis antara lain:

1. Organisasi harus memberikan motivasi kepada pegawai dengan cara melibatkan kepada seluruh pegawai untuk memberikan usul, ide dan saran bagi pengembangan Sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu, mengadakan pelatihan, pendidikan, dan penjenjangan, menyediakan fasilitas sumber informasi, memberikan kompensasi, insentif atau *reward* atas hasil kerja, penempatan yang tepat sesuai keahliannya, suasana kerja yang kondusif, dan alat pendukung kerja yang baik serta menambah frekuensi pertemuan baik secara formal maupun informal.
2. Pemimpin harus mampu menganalisa situasi organisasi terutama hal-hal yang menyangkut SDM, memberikan arahan, mau mendengarkan pendapat dari bawahan atau pihak luar. Mengelola pegawai secara terencana untuk siap memangku jabatan pada saat diperlukan organisasi, mengetahui potensi setiap pegawai sehingga proses mutasi dan promosi akan lebih terarah, memberikan kesempatan dan dorongan kepada pegawai untuk berkembang lebih cepat sesuai dengan rencana pengembangan pegawai secara individu.
3. Pegawai perlu meningkatkan kedisiplinan, saling menghargai dan dapat bekerja sama yang baik dengan pihak internal dan eksternal dengan cara mematuhi segala peraturan yang berlaku, menjauhi larangan dan tidak mempunyai perilaku negatif dalam perusahaan.
4. Upaya perbaikan kinerja pegawai dengan cara mengevaluasi kerja para pegawai agar memiliki acuan dalam meningkatkan kemampuan serta soft skill dan pemberian penyuluhan secara bertahap seperti *in house training* dan *out bond*. Memberikan toleransi kepada pegawai bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi serta berani mengambil risiko pekerjaan. Mengakui keberadaan atau independensi setiap pegawai dalam berpendapat.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada pegawai sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi, kepemimpinan dan budaya kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu.
2. Secara umum motivasi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dengan nilai probabilitas (sig) nilai t probabilitas hitung  $0,472 > 0,05$  dan nilai signifikansi 0,000. Hal ini mengandung arti bahwa semakin tinggi motivasi pegawai maka akan semakin tinggi kinerja pegawai pada Sekretariat Komisi pemilihan Umum Se-Provinsi Bengkulu.
3. Secara umum kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dengan nilai probabilitas (sig) nilai t probabilitas hitung  $0,253 > 0,05$  dan nilai signifikansi 0,003. Hal ini mengandung arti bahwa semakin baik kepemimpinan maka akan semakin tinggi kinerja pegawai pada Sekretariat Komisi pemilihan Umum Se-Provinsi Bengkulu.
4. Secara umum budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dengan nilai probabilitas (sig) nilai t probabilitas hitung  $0,341 > 0,05$  dan

nilai signifikansi 0,000. Hal ini mengandung arti bahwa semakin baik budaya kerja pegawai maka akan semakin tinggi kinerja pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Se-Provinsi Bengkulu.

## **SARAN**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi, kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai di sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu, penulis mengajukan beberapa saran yang dapat dijadikan solusi dari permasalahan dan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen Sekretariat KPU Se-Provinsi Bengkulu dalam mengambil atau menentukan kebijakan organisasi di masa yang akan datang.

1. Untuk meningkatkan motivasi pegawai sebaiknya organisasi menambah frekuensi pertemuan baik secara formal maupun informal. Pertemuan formal dapat dilakukan secara rutin dan terjadwal. Sedangkan pertemuan informal dapat dilakukan dengan cara olahraga bersama dan diadakan arisan rutin setiap bulan. Dengan bertambahnya intensitas bertemu dapat meningkatkan komunikasi yang efektif sehingga tercipta hubungan yang baik antar individu. Pemberian motivasi dapat secara langsung maupun tidak langsung kepada pegawai, seperti memberikan kompensasi, penempatan sesuai keahlian, dan alat pendukung kerja yang baik.
2. Untuk meningkatkan kepemimpinan disarankan kepada sekretaris dan para kasubbag agar memiliki ketegasan dalam menghadapi bawahan. Pimpinan sebaiknya mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai perhatian yang luas di dalam lingkungan organisasi, salah satu caranya adalah senantiasa mendengarkan pendapat atau saran bawahan dan mengelola pegawai secara terencana untuk siap memangku jabatan pada saat diperlukan organisasi. Manajemen dapat mengadakan penyuluhan dan *in house training* atau *out bond* secara berkala.
3. Untuk menciptakan budaya kerja yang lebih kondusif disarankan kepada pegawai agar meningkatkan kedisiplinan, saling menghargai tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja. Menanamkan pemahaman bahwa keberhasilan KPU dalam mensukseskan pemilihan umum adalah hasil dari kerja sama yang baik dari seluruh pegawai yang terlibat di dalamnya.
4. Untuk meningkatkan kinerja sebaiknya dilakukan penempatan sumberdaya manusia sesuai dengan keahliannya agar memaksimalkan capaian kerja. Sekretaris dan kasubbag diharapkan memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan. Pimpinan sebaiknya memberikan toleransi kepada pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi serta berani mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya. Pimpinan sebaiknya mengakui keberadaan atau independensi yang dimiliki setiap individu/pegawai dalam mengemukakan pendapat, sehingga dapat menimbulkan inisiatif dan rasa tanggung jawab pegawai. Inisiatif tersebut perlu dihargai oleh pimpinan sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Anggraeni, Nenny. 2008 Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI).Bandung: *Djurnal Manajemen Produksi* ISSN 1412-565X.

- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). Pasca Sarjana Universitas 17 Agustus Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.10, No.2, September :124-135.
- Chi, H.K Dr., Yeh, H.R. Dr., Yu, C.H. (2010) The Effects of Transformation Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction on the Organizational Performance in the Non-profit Organizations. *Journal of Nan Haw University, Taiwan*
- Effendi, Muchtar dan Praningrum. 2011. Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Etika Kerja Terhadap Prestasi kerja Karyawan PT. Agung Automall Bengkulu. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol.6, No.1, April, ISSN 1978-3884.
- Hair, Joseph F. et al. 2006. *Multivariate Data Analysis*. New jersey: Prentice Hall
- Hasibuan, Malayu S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Indriantoro. 2002. *Metodologi penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Ivancevich, John M. et al. 2005. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jilid Kedua, Jakarta: Gelora Aksara Pratama.
- Malhotra, Naresh.K. 2004. *Marketing Research: An Applied Orientation*. 4th Edition. New Jersey: Pearson Education Inc
- Mangkunegara, A.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Matondang.2008. *Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Martoyo, S. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Moekijat. 2006. *Asas-Asas Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Taliziduhu, Ndraha. 2003. *Teori Budaya Organisasi*. Cetakan Kedua. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Obiwuru, Timothy C., Okwu, Andy T., Akpa, Victoria O., Nwankwere, Idowu A. Effects of Leadership Style on Organizational Performance: A survey of selected small scale enterprise inikosi-ketu council development area of lagos state, Nigeria. *Australian Journal of Business and Management Research* Vol.1 No.7 [100-111] October-2011
- Ragil, Wukir. 2010. *Budaya Kerja Kementerian Pendidikan Nasional*. Jakarta: *Djurnal Kementerian Pendidikan Nasional*

- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sekaran, Uma. 2007. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Edisi 4, Jakarta: Salemba Empat.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiono, Dr., Prof., 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Widyaningrum, M.E, Dr. 2011 Influence of Motivation And Culture On Organozational Commitmen And Performance Employee Of Medical Service. *Journal Academic Research International* ISSN:2223-9553 volume 1, Issue 3, November 2011.



Bidang Konstruksi dan Bangunan Dinas PU Provinsi Bengkulu, hal ini disebabkan peneliti hanya melihat satu unit atau bagian saja, tidak melakukan survei pada bagian-bagian lain sehingga tidak mewakili kondisi pegawai di Balai Pengujian Bidang Konstruksi dan Bangunan Dinas PU Provinsi Bengkulu secara umum.

Motivasi kerja merupakan aspek penting dalam pencapaian tujuan organisasi, dimana pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja akan dapat memberikan yang terbaik bagi tujuan organisasi. Hasil penelitian di Balai Pengujian Bidang Konstruksi dan Bangunan Dinas PU Provinsi Bengkulu menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Motivasi pegawai pada Balai Pengujian Bidang Konstruksi dan Bangunan Dinas PU Provinsi Bengkulu tergolong sangat tinggi, hal ini terlihat dari persepsi pegawai bahwa atasan selalu memberikan pujian bila ada pegawai yang menjalankan tugas pekerjaan dengan memuaskan, memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi akan memberikan motivasi kerja pegawai, besarnya bonus yang diberikan instansi telah sesuai.

Komitmen organisasi merupakan wujud kesetiaan untuk tetap berada dalam organisasi apapun yang terjadi, kemudian juga identifikasi terhadap hal-hal berkaitan erat dalam dunia organisasi, dan keterlibatan anggota untuk tetap tinggal dalam organisasi demi mencapai tujuan dari organisasi. Hasil penelitian pada Balai Pengujian Bidang Konstruksi dan Bangunan Dinas PU Provinsi Bengkulu menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi pegawai Balai Pengujian Bidang Konstruksi dan Bangunan Dinas PU Provinsi Bengkulu tergolong pada kategori yang sangat tinggi, hal ini menggambarkan bahwa para pegawai merasa sudah menjadi bagian dari keluarga besar balai, dan mereka menyakini bahwa kesetiaan merupakan modal untuk tetap terus bertahan dalam kantor.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja dan efektivitas kerja pegawai. Tujuan utama pengaturan lingkungan kerja adalah naiknya produktivitas organisasi atau perusahaan. Oleh karenanya pengadaan fasilitas lingkungan kerja yang baik dapat berpengaruh pada jalannya organisasi yang berdampak pada kinerja pegawai. Hasil penelitian pada Balai Pengujian Bidang Konstruksi dan Bangunan Dinas PU Provinsi Bengkulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Di Balai Pengujian Bidang Konstruksi dan Bangunan Dinas PU Provinsi Bengkulu lingkungan kerja sudah baik, hal ini dilihat dari dimensi lingkungan kerja fisik dan non fisik, bangunan, ruang kantor, sirkulasi udara dan fasilitas lainnya serta hubungan kondusif antara pegawai mampu mendukung dalam peningkatan kinerja.

## **SARAN**

Dari pembahasan dan analisis yang kita peroleh peneliti ingin menyampaikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Bagi Balai Pengujian Bidang Konstruksi dan Bangunan Dinas PU Provinsi Bengkulu, sebaiknya memperhatikan dan memperbaiki masalah motivasi, komitmen, dan lingkungan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.
2. Meningkatkan lingkungan kerja pegawai, dengan cara menyediakan atau memberikan ruangan khusus bagi pegawai untuk melaksanakan kegiatan keagamaan seperti mushola sebab selama ini pegawai harus keluar kantor untuk menuju musholla yang terdekat

3. Memberikan sekat disetiap ruangan kantor sehingga tidak menimbulkan suara bising yang mengganggu pekerjaan sehingga dapat menurunkan kinerja.
4. Peneliti selanjutnya sebaiknya memperluas objek penelitian ke perusahaan di wilayah lain di Indonesia untuk memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh.
5. Penelitian lain diharapkan dapat melengkapi kuesioner dengan observasi di lapangan dan wawancara, sehingga dapat mengurangi respon bias dari responden.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Danim, Sudarman 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Penerbit Rineka Cipta
- Greenberg, J. and Baron R.A. 2005. *Behavior in Organization*. Eighth Edition. Prentice Hall. Pearson Education International. Australia.
- Putri, Wenny Riani. 2011. *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja PNS Pada Badan Perpustakaan, Arsip, Dan Dokumentasi Provinsi Sumatera Utara*. Skripsi. FE-USU. Medan
- Hakim, Abdul. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 165-180
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara, A.A. Prabu, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rosdakarya, Bandung.
- Mangkuprawira Sjafrudin dan Hubeis, 2004. *Manajemen mutu Sumber Daya Manusia Cetakan pertama*, Penerbit Ghalia Indonesia
- Margoyanto dan Mulyantomo, 2012. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Lingkungan mKerja, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Unit Produksi di PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang*. *Jurnal Ekonomi*. Fakultas Ekonomi Universitas Semarang
- Munandar, dkk, 2004. *Peran Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan, Bagian Psikologi Industri & Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia*, Jakarta.
- Soeprihanto, 2000. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. BPFE. Yogyakarta
- Sofyandi, Herman, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta
- Solimun. 2002, *Multivariate Analysis Structural Equation Modelling (SEM) Lisrel dan Amos*. Fakultas MIPA, Universitas Brawijaya.

*Sugiyono, 2006. Metode Penelitian Bisnis. Bandung : Alfabeta*

Sumarno, 2005. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Kantor Cabang Perbankan Indonesia di Jakarta). *Jurnal SNA VIII Solo*, 15 – 16 September 2005

Suwardi dan Utomo, 2011. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai pada Setda Kabupaten Pati. *Jurnal Analisis Manajemen* Vol.5 No.1 Juli 2011

Verawati dan Utomo, 2011. Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Lippo Tbk Cabang Kudus. *Jurnal Analisis Manajemen*. Vol. 5 No. 2 Desember 2011

Wahyuningrum. 2008. Hubungan Kemampuan, Kepuasan dan Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai di Kecamatan Tanggungharjo Kabupaten Grobogan. Tesis Magister Administrasi. UNDIP

Widayat dan Amirullah, 2002, *Riset Bisnis*. Graha Ilmu. Yogyakarta.